OKR考核方案

1. **目的**

提升对于公司技术研发部门的激励效果，提高员工的工作积极性，提升人才凝聚力，建立更加合理有效的绩效考核机制；

1. **适应范围**

公司技术研发部门各团队：

1. **考核周期**

以季度为周期进行考核；

1. **考核方式**

4.1 根据考核评分确定各团队评级；团队内部根据考核得分进行排名，排名结果对应部门评级所对应的考核等级比例；

4.2 考核评分组成：OKR考核+CPI考核

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | OKR考核 | CPI考核 |
| 权重 | 70% | 30% |
| 数据来源 | 评审委员会评分 | 公司制度/流程和部门/岗位职能 |

**公式：**绩效得分=OKR考核得分\*70%+CPI考核\*30%

**4.3 OKR考核**

1. 定义：由技术研发团队根据考核周期内的项目任务设置目标并向下逐级分解，由直接上下级（考核人与被考核人）沟通后设定部门/岗位OKR考核内容。
2. 评估基准：OKR项目考核结果。

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| 评分标准 | OKR结果 | 绩效评分 |
| 优 | 0.7（含）以上 | 120分及以上（不超150分） |
| 良 | 0.6（含）-0.7 | 100分及以上 |
| 及格 | 0.4（含）-0.6 | 80分及以上 |
| 不及格 | 0.4以下 | 60分以下 |

1. 计分方式：被考核人每月复盘OKR考核结果，评审委员会委员审核OKR考核结果并评分。
2. OKR考核得分=评审委员评分总分/评委人数

**4.4 CPI考核**

1. 定义：CPI (Common Rerformance Indicator)，基于公司制度/流程和部门/岗位职能，影响公司基础管理，体现公司各部门/岗位的履职基础管理要求的一般业绩指标；

B、评估基准：评分维度从以下方面进行

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 评分维度 | 权重 | 优 | 良 | 及格 | 不及格 |
| ----- | 100% | 81-100分 | 61-80分 | 41-60分 | 40分以下 |

（**备注：**CPI指标，不统一制定，由被考核人与考核人根据考核人的部门/岗位职责沟通确定）

C、计分方式：由被考核人根据考核人的表现进行评分。

D、CPI考核得分=各评分维度得分\*权重

1. **绩效等级**
   1. 技术研发部门根据各团队的考核得分确定各团队评级，评级如下：

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **绩效等级** | **等级定义** | **分值范围** |
| S | 工作显著超过预期计划/目标，各方面均表现突出，在团队中名列前茅 | 100＜分数 |
| A | 工作大多数方面都超过预期计划/目标或岗位职责 | 90≤分数＜100 |
| B | 工作符合预期计划/目标或岗位职责 | 80≤分数＜90 |
| C | 部分工作未能完成既定目标，需要采取一定措施进行改进 | 60≤分数＜80 |
| D | 工作未能达标，与目标存在显著差距，基本不适合本岗位 | 分数＜60 |

* 1. 绩效等级按照技术研发团队内部各组各岗位得分进行排序，等级如下：

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 部门绩效标准 | 个人标准的内部名额 | | | | |
| S  2.5倍奖金基数 | A  1.5倍奖金基数 | B  1倍奖金基数 | C  0.5倍奖金基数 | D  0倍奖金基数 |
| 工作显著超过预期计划/目标，各方面均表现突出，在团队中名列前茅 | 工作大多数方面都超过预期计划/目标或岗位职责 | 工作符合预期计划/目标或岗位职责 | 部分工作未能完成既定目标，需要采取一定措施进行改进 | 工作未能达标，与目标存在显著差距，基本不适合本岗位 |
| **S** | 15% | 15% | 70% | - | |
| **A** | 10% | 10% | 75% | 5% | |
| **B** | 5% | 5% | 80% | 10% | |
| **C** | - | 5% | 80% | 15% | |
| **D** | - | - | 80% | 20% | |

* 1. 对于考核等级为C的员工，各中心给予绩效警示及提出改进建议，如连续两期考核等级均为C，则有公司有权与员工解除劳动关系；
  2. 对于考核等级为D的员工，公司有权于与员工解除劳动关系；

1. **考核流程**
   1. 考核周期结束后次月第一周的周五上午，技术研发部门组织评审委员会对各团队OKR完成情况进行评分，技术研发部门负责人对各组CPI考核进行打分，根据得分确定各团队评级；
   2. 考核周期结束后次月第二周周一下午，各团队内部组织绩效评审会，对被考核人的OKR完成结果及综CPI考核进行评分及评级，并提交部门评审委员会及部门负责人进行审核确认；
   3. 确认后，各部门统一将考核结果提交人力资源中心；
2. **绩效面谈及申诉**
   1. 在完成绩效审批后，考核人对被考核人进行绩效面谈。
   2. 绩效面谈的内容包括：往期表现的回顾、绩效结果的评分理由、未来工作安排等。
   3. 如果被考核人对考核结果有异议，可以向人力资源中心绩效岗提出绩效申诉，人力资源中心绩效岗在接到绩效申诉的三个工作日以书面形式答复申诉人。
3. **其他：**
   1. 因经营环境或组织架构等因素致使考核环境发生变化，人力资源中心将依实际情况另行修订本考核方案；
   2. 本通知自2018年01月01日起生效执行，并全员公示；
   3. 本基准施行后，凡既有的类似规章制度自行终止，与本基准有抵触的以本基准为准。